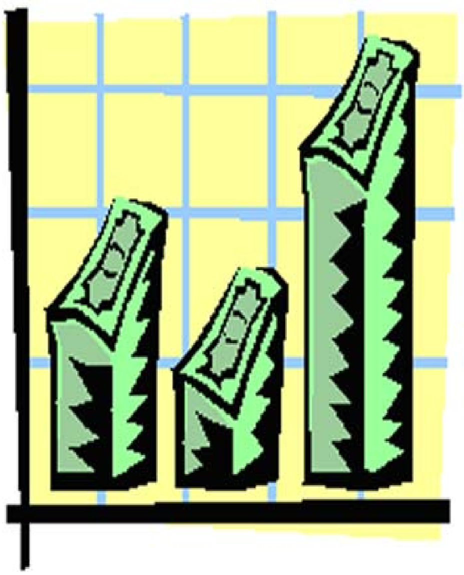
المملكة العربية السعودية
المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني
الإدارة العامة لتصميم وتطوير المناهج

مندوب المبيعات

الحقيبة الرابعة

الأهداف البيعية



مقدمـة

في كل عمل أو مشروع مهما اختلفت الأنشطة أو المجالات فلابد من أن يكون هناك هـدف محـدد يتم من خلاله تقييم الأعمال والأنشطة ومن ثم القائمين عليها.

ولذلك يتوجب على القائمين على رأس هذه الأعمـال ابتـداء مـن مجلـس إدارة الشـركة إلى أن نصـل إلى أدنى المستويات الإدارية بأن يكون لهم أهداف واضحة ومحددة يتم تقييمها من خلالها.

حيث إننا في هـذا المجـال نجـد مجلس الإدارة يقـوم برسـم الأهـداف العامـة للشـركة وتوزيعهـا علـى جميع الإدارات كل حسب تخصصه، ومن ثم يقوم كل مدير برسم الأهداف الخاصـة بـه وإعـداد الخطـط والاستراتيجيات التي ستقوم باتباعها لتحقيق أفضل النتائج في إدارته ومن ثم تحقيق الهدف العام للشـركة أي أنه

إذا كان لدينا شركة ← فهناك أهداف رئيسة للشركة ← ومنها أهداف رئيسة للإدارات ← تقسم إلى أهداف فرعية

ومـن خـلال الموضـوعات التاليـة سـوف نقـوم بـالتركيز علـى العمليـة الخاصـة بـالتنبؤ بالمبيعـات والأهداف البيعية ومن ثم توزيعها والتأكد من إنجازها ، وبناء علية سيتم تقسيم الموضوع إلى ثلاثة فصول رئيسة وهي :

- الفصل الأول : الأهداف والحصص البيعية .
- الفصل الثاني : التنبؤات .
- الفصل الثالث : التأقلم الجغرافي كأداة لتحقيق الأهداف .

المملكة العربية السعودية
المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني
الإدارة العامة لتصميم وتطوير المناهج

الأهداف البيعية

الأهداف والحصص البيعية

الأهداف والحصص البيعية

١

الأهداف والحصص البيعية

(TARGETS OR OBJECTIVES)

من خلال هذا الفصل سوف نقوم بالتركيز على ما يلي :

١. تعريف الهدف والحصص البيعية.

٢. أسلوب صياغة الهدف والحصص البيعية.

٣. تصنيف الأهداف والحصص البيعية.

٤. الجدولة الزمنية للأهداف والحصص البيعية.

٥. إجراءات توزيع الأهداف على مندوبي المبيعات.

٦. وسائل التوثق من تحقيق الهدف والحصة البيعية.

إن تحديد الأهداف المستقبلية هي إحدى الأسس التي تستخدم كمعايير لقياس مستوى الأداء والإنتاجية ، وعلية فعدم وجود هدف محدد للشركة يتم العمل على إنجازه ،قد يوحي بخسارة الشركة فرصة تحقيق شيء أفضل مما تم التوصل إليه .

وعليه يجب أن يتم تحديد أهداف عامه للشركة على ضوئها تحدد أدوار الوحدات أو الإدارات الداخلية ، ومنها يتم رسم ووضع الخطط والسياسات والنظم الرقابية التي تضمن تحقيق الهدف العام للشركة.

١. تعريف الهدف والحصة البيعية :

الهدف: هو الغاية أو النهاية المحددة التي ترغب المنشأة أن تحققها أو أن تصل إليها خلال فترة زمنية محددة ، ويمكن للهدف إن يكون كمياً أو نوعياً أو طويل الأجل أو قصير الأجل .

الحصة البيعية: هي جزء من الهدف (البيعي العام للمنشأة – مثل هدف مندوب المبيعات كحصة من الهدف العام للمبيعات) .

وهنا يجب أن نؤكد على أنه إذا توفر لك أهداف واضحة ، تحققت لك المزايا التالية :

- ✓ الأهداف تساعدنا على وضع خطط العمل .
- ✓ الأهداف تحفزنا على مضاعفة الجهود .
- ✓ الأهداف تمكننا من البقاء في المسار.

٢. أسلوب صياغة الهدف والحصص البيعية :

لكل شركة هدف رئيس يحدد في مرحلة التخطيط الرئيسة وتسعى لتحقيقه بشكل عام ومنه تنبثق أهداف مختلفة لكل نشاط من أنشطة الشركة وعلى ضوء هذه الأهداف يقوم كل نشاط بوضع أهدافه الفرعية وما يلزمها من خطط تشغيلية وتنفيذية كلها تتضافر لتحقيق الهدف العام والرئيس للشركة .

من هنا كان لأسلوب صياغة الهدف أهمية كبرى في جعل الهدف سليما من حيث الشكل والمضمون ومن حيث إمكانية الاستفادة منه وهذا يتطلب توافر بعض الشروط في الهدف .

- الشروط الواجب توافرها في الهدف :
  - محدد وواضح .
  - منطقي وواقعي وغير مبالغ فيه .
  - قابل للقياس .

وفيما يلي أحد الأمثلة من إحدى الشركات الصناعية يوضح الأهداف الرئيسة :

المجال	الأهداف
١. الربحية	تحقيق معدل ربح سنوي لا يقل عن ٢٠٪ .
٢. المبيعات	زيادة المبيعات السنوية بمعدل ٢٥٪ .
٣. الجودة	الوصول إلى مستوى رفيع في الجودة ، بحيث تكون معدلات الإنتاج المرفوض ٠٪ .
٤. الابتكارات	أن تصبح الشركة رائدة في مجال تقديم المنتجات الجديدة عن طريق تقديم منتج جديد للسوق كل سنتين .
٥. الإنتاجية	تشغيل الطاقة الإنتاجية للمصنع بحد أدنى ٨٠٪ سنوياً .

٣. تصنيف الأهداف والحصص البيعية :

ذكر سابقا أن لكل شركة أهداف رئيسة تنبثق منها أهداف فرعية ومن هنا نجد أيضا أن الأهداف تتعدد أنواعها كما يلي :

- الهدف الكمي :

فإذا تم تحديد رقم مبيعات محدد للمندوب عليه أن يحاول تحقيقه خلال فترة زمنية محددة فيكون بذلك هدفا كمي متمثلاً في رقم المبيعات المطلوب تحقيقه .

- **الهدف النوعي :**

إذا استهدفت الشركة زيادة درجة الولاء لدى عملاء الشركة ، فتحقيق هذه الغاية تعد هدفا نوعياً ، ولكنه وبشكل غير مباشر يؤثر على دعم المبيعات .

- **الهدف قصير الأجل :**

هو الهدف الذي ترغب الشركة في تحقيقه على المدى القصير . مثل أن تحدد الشركة رقم مبيعات يجب أن تحققه الشركة خلال موسم قادم أو في نهاية السنة الحالية .

- **الهدف طويل الأجل :**

هو الهدف الذي ترغب الشركة في تحقيقه على المدى البعيد . مثل أن تحدد الشركة أنه في نهاية الخمس سنوات القادمة يحب أن تكون حصة الشركة السوقية مثلا لا تقل عن ٢٠٪ من إجمالي حجم السوق .

٤. **الجدولة الزمنية للأهداف والحصص البيعية :**

تحدثنا عن الأهداف وأنواعها وأسلوب صياغتها ومن ثم نأتي الآن إلى أحد النقاط المهمة وذات التأثير على إنجاز الأهداف ألا وهي الجدولة الزمنية للأهداف.

الجدولة الزمنية : ويقصد هنا بالجدولة هو تحديد الفترة الزمنية المطلوب تحقيق الهدف فيها ومن ثم توزيع الهدف على الفترة الزمنية وذلك بشكل يسمح بتحقيق الهدف في الوقت المطلوب وبالكيفية المحددة .

ومن هنا يبدأ الحديث عن كيفية جدولة الأهداف خلال الفترة الزمنية ، وهنا يجب أن نعلم أن عملية جدولة الأهداف تتطلب القيام بالخطوات التالية :

(١) تحديد بداية ونهاية الفترة الزمنية التي يجب تحقيق الهدف خلالها :

حيث أنها ستحدد الفترة التي سيتم التركيز فيها على تحقيق الهدف والتي يجب أن يتم إنجاز الأهداف قبل نهايتها .

(٢) تحديد أساس التقسيم للفترة الزمنية :

يجب تحديد الأساس الذي سيتم توزيع الفترة الزمنية على أساسه حيث إنه سيكون أيضا أساسا لتوزيع الأهداف فقد يكون التوزيع شهرياً وعليه يتم تقسيم الأهداف إلى حصص شهرية أو ربع سنوي فتقسم الأهداف إلى حصص ربع سنوية ويمكن أن يجتمع الاثنان معاً.

(٣) دراسة السوق:

هنا تتم دراسة السوق من أجل تحديد فترات الضعف والقوة والمواسم والتي من خلالها وعلى ضوئها سيتم تحديد نسب توزيع الأهداف خلال الفترة.

الشهر	يناير	فبراير	مارس	ابريل	مايو	يونيو	يوليو	أغسطس	سبتمبر	أكتوبر	نوفمبر	ديسمبر
فترة قوة												
فترة ضعف												
النسبة	٪٤	٪٧	٪٦	٪١٠	٪١٤	٪١٢	٪٧	٪٦	٪٤	٪١٠	٪١٥	٪١٢

٥. إجراءات توزيع الأهداف على مندوبي المبيعات :

بعد القيام بتحديد الأهداف ووضع الجدول الزمني لتحقيقها يتم البدء بإجراءات توزيع هذه الأهداف على مندوبي المبيعات وتحديد الحصص البيعية لكل منهم .

فيما يلي نستعرض إجراءات توزيع الأهداف على مندوبي المبيعات:

١. حصر الأسواق وتصنيفها.
٢. تحديد نسب التوزيع بين الأسواق وعدد العملاء المتواجدين بها.
٣. تحديد النسب الشهرية للتوزيع من واقع الجدول الزمني المعد سابقاً.
٤. حصر العملاء المتعاملين وغير المتعاملين .
٥. تصنيف العملاء إلى فئات حسب القوة الشرائية لكل عميل .

٦. تحديد قوة الأسواق حسب ما يوجد فيها من عملاء من فئات مختلفة ، ومن ثم تحديد حصة كل سوق .
٧. تحديد قدرة كل مندوب على تغطية عدد محدد من العملاء.
٨. تقسيم المنطقة الجغرافية إلى قطاعات متناسقة يسهل تغطيتها.

وعلى ضوء ذلك يتم تحديد نسبة كل قطاع من الهدف والتي ستمثل حصة المندوب من الهدف الإجمالي .

٦. وسائل التوثق من تحقق الأهداف والحصص البيعية:

بعد القيام بتوزيع الأهداف على المندوبين لابد من استخدام وسائل مختلفة لمتابعة تحقيق هذه الأهداف بما يضمن المتابعة المستمرة لمندوبي المبيعات وتحقيق النتائج المرجوة من العملية البيعية ، ومن الوسائل المستخدمة العديدة يمكن لنا استخدام ما يلي :

١ - **المتابعة المستمرة من قبل مشرفي المبيعات لمندوبيهم** : وذلك يتم من خلال زيارات المشرفين الدورية للعملاء .

٢ - **التقارير الدورية عن المبيعات وزيارات المندوبين** : وذلك من خلال التقارير المعدة من قبل مندوبي ومشرفي المبيعات من واقع الفواتير الفعلية للمبيعات وتقارير الزيارات ومنها ما يلي:

١ - تقرير المبيعات والتحصيل اليومي للمندوب
٢ - تقرير المبيعات والتحصيل الشهري
٣ - تقرير المبيعات والتحصيل السنوي

وفيما يلي نستعرض الهدف من استخدام هذه التقارير وشرح مبسط لطريقة استخدامها ودلائل الأرقام الموجودة بها .

١. تقرير المبيعات والتحصيل اليومي للمندوب:

يستخدم هذا التقرير بغرض التعرف على مدى إنتاجية المندوب اليومية وما إذا كان قد حقق المبيعات المستهدف للعملاء الذين تم تحديدهم من قبل مشرف المبيعات المختص بمتابعته ، وكذلك التحصيلات التي تمت خلال نفس اليوم .

٢. تقرير المبيعات والتحصيل الشهري :

يستخدم هذا التقرير بغرض التعرف على مدى إنتاجية المندوب وما إذا كان قد تم تحقيق المبيعات المستهدفة خلال الشهر.

٣. تقرير المبيعات والتحصيل السنوي:

يستخدم هذا التقرير بغرض التعرف على مدى إنتاجية المندوب من خلال المبيعات والتحصيلات التي قام بها خلال العام وما إذا كان قد تم تحقيق المبيعات المستهدفة خلال السنة.

كما يمكن استخدام هذه التقارير بأنواعها المختلفة للتعرف على أداء المنشأة ككل وفروعها المختلفة ومدى تحقيقها للأهداف المرسومة .

تقرير المبيعات والتحصيل اليومي للمندوب.

انظر القرص المرن المرفق

تقرير المبيعات والتحصيل الشهري.

انظر القرص المرن المرفق

تقرير المبيعات والتحصيل السنوي.

انظر القرص المرن المرفق

المملكة العربية السعودية

المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني

الإدارة العامة لتصميم وتطوير المناهج

الأهداف البيعية

التنبؤات

التنبـــؤات
(FORCAST)

من خلال هذا الفصل سوف نقوم بالتركيز على ما يلي :

١ - العرض والطلب .
٢ - أساليب التنبؤ بالمبيعات .
٣ - تقدير حجم الطلب الحالي والمتوقع.

من خلال دراسة السوق وجدنا أنه عبارة عن مجموعة من المشترين للسلع والخدمات وفي المقابل نجد مجموعة من المنتجين يقدمون لهم السلع والخدمات التي يرغبونها ، وبمعنى آخر هو عبارة عن منتج – يعرض السلع والخدمات المتاحة – لتلبية طلبات مستهلك نهائي يشتري السلعة بغرض الاستخدام الشخصي أو مشترٍ صناعي يشتري السلعة كعنصر مكمل لإنتاج منتج آخر يقوم هو بتصنيعه أي أن كلاهما يتأثر بسلوك الآخر .

ومن ثم فإن التنبؤ بحجم السوق هو شيء جوهري وهام جداً ، بواسطته نتمكن من التخطيط المناسب لجميع أنشطة المنشأة ، ومن ثم تحديد حجم ونوعية القوى العاملة المطلوبة وأنظمة العمل الرقابية وسياسات التسويق وبرمجة المصروفات ومحاولة تخفيضها إضافة إلى تحديد الأهداف البيعية المطلوب تحقيقها.

وبما أن السوق هو عبارة عن تفاعلات مستمرة بين العرض والطلب فكان من المهم أن يتم تحديد العوامل التي تؤثر بهما .

١. **العرض والطلب :**

إن سلوك المنتج والمستهلك وما يمر بالأسواق من أحداث ومتغيرات سياسية واقتصادية واجتماعية لهما تأثير مباشر على العرض والطلب ارتفاعاً وانخفاضاً.

ومن العوامل المؤثرة على العرض والطلب ما يلي :

١. الظروف الاقتصادية والاتجاهات العامة .
٢. مستوى الدخل العام للمستهلكين .
٣. حجم السكان والتوزيع الجغرافي لهم .
٤. حجم السكان ومعدل النمو .
٥. الجنس (معدل الذكور والإناث من حجم السكان) وأعمار السكان .
٦. عدد المنتجين لنفس السلعة والكمية المنتجة .
٧. نوع السلع والخدمات المقدمة .
٨. اتجاهات الأسعار في الأسواق الداخلية والخارجية .
٩. التوزيع الجغرافي للسوق.
١٠. المنافسة .

بعد التعرف على السوق وتحديد العوامل المؤثرة في العرض والطلب وتحديد حجم الطلب الكلي في الأسواق تأتي أهمية التنبؤ بحجم الطلب المستقبلي في هذه الأسواق.

إن التنبؤ بالمبيعات ما هو إلا محاولة من المنشأة لاستقراء المستقبل لتحديد حصتها من السوق مع الأخذ في الاعتبار العوامل المؤثرة في السوق من مؤثرات داخلية وخارجية ، وذلك لمحاولة تفادي هذه المخاطر أو الحد منها والاستفادة من الفرص الموجودة .

ومن الضروري هنا أن نقوم باتباع الخطوات التالية كي نضمن الوصول إلى أرقام منطقية بما يمكننا من التخطيط بشكل جيد :

١. **تحديد نوعية التنبؤ المطلوب :**

تختلف نوعية التنبؤ باختلاف المنشآت وأنشطتها ، كما أن درجة الدقة المطلوبة تختلف من منتج لآخر ، فإن تحديد نوعية التنبؤ المطلوب تمكن الإدارة من الآتي :

أ. تحديد التقديرات التي يجب حسابها .
ب. التعرف على استخدامات التقديرات .
ج. تحديد مصدر التقديرات .
د. تحديد أجل التقديرات (طويلة الآجل أم قصيرة الآجل) .
ه. تحديد مستوى الدقة المطلوب .
و. تحديد الوقت المطلوب لتوفير التقديرات .
ز. تحديد درجة التفصيل المطلوبة .

٢. **تحديد نموذج التنبؤ :**

إن تحديد النموذج المستخدم في عملية التنبؤ وإمداده بالبيانات المطلوبة وتحديد الروابط المختلفة بين كافة المتغيرات المؤثرة في النموذج يسهل من عملية تحديد المبيعات المتوقعة .

٣. **اختبار النموذج قبل البدء في التطبيق:**

بما أن قرار التنبؤ يترتب عليه العديد من القرارات تمثل مخاطر لمتخذي القرارات لذا كان من الضروري أن يتم اختبار النماذج المستخدمة والحكم على مدى إمكانية الاعتماد عليها في عملية التنبؤ أو تعديلها إذا تطلب الأمر قبل البدء بالاستخدام الفعلي لها.

٤. **تطبيق النموذج المعدل :**

يتم استخراج النتائج من خلال إجراء الحسابات المطلوبة على البيانات المتاحة وإجراء التقديرات المختلفة.

٥. **مراجعة وتقييم النموذج المستخدم :**

يجب أن يتم استخدام أحدث النماذج لهذا الغرض وعمل التعديلات اللازمة لتتوافق مع متغيرات السوق بشكل مستمر ، مع مقارنة ما تم التوصل إليه من نتائج باستخدام النماذج المختلفة للعمل من أجل تلافي القصور في النموذج الحالي والحصول على النموذج المعدل.

٦. **دراسة قيود العمل بالتنبؤ :**

توجد بعض القيود التي تؤثر على عملية التنبؤ ومن أهمها ما يلي :

أ - عدم مواءمة طاقة الإنتاج مع الطلب المتوقع .

ب - عدم توفر العدد الكافي من العمالة.

ج - عدم توفر المواد الخام المطلوبة.

د - العوامل الطبيعية (كوارث طبيعية).

ه - الظروف الاقتصادية المحيطة.

و - المنافسة.

كما أنه عند القيام بعملية التنبؤ قد نواجه بعض الصعوبات التي قد تعوق أو تجعل من عملية التنبؤ عملية صعبة جداً ومنها :

أ - تعدد السلع ونوعية مستهلكيها .

ب - عدم توفر القدر الكافي من المعلومات والإحصائيات عن هذه السلعة .

ج - السلع الجديدة والتي لا يوجد لها شبيه في الأسواق .

٢. **أساليب التنبؤ بالمبيعات :**

سبق واستعرضنا العوامل المؤثرة على حجم العرض والطلب وكذلك العوامل المؤثرة في حجم السوق ومن خلالها يتضح لنا أهمية تحديد حجم السوق والطلب المتوقع بشكل تقديري ومدروس يمكن الشركة من اتخاذ قرار "إنتاج السلعة أم لا "

وعليه فإن الدراسة الكمية للسوق وتقدير حجم المبيعات أو حجم الطلب المتوقع هي التي تحدد ما إذا كان هناك مجال لتحقيق مبيعات جديدة أم لا ، ومن هنا يبدأ التوزيع على المناطق البيعية كل

حسب القدرة الاستيعابية وحجم الطلب المتوقع في كل منطقة ومنها يمكن أيضا تحديد حصة رجال البيع والتي تستخدم كأداة رقابية لمتابعة أداء رجال البيع .

وللتنبؤ بالمبيعات المتوقعة أو حجم السوق أو حجم الطلب المتوقع مجموعة من الطرق تستخدم لذلك، بعض منها تعتمد على الخبرة الشخصية والبعض الآخر يعتمد على استخدام المعايير الإحصائية والرياضية التي تجعل من عملية التنبؤ عملية موضوعية ، ومن الأساليب التي يمكن استخدامها في تحديد حجم الطلب المتوقع ما يلي :

(١) الوحدة الاستهلاكية كأساس للتقدير .

هنا يبدأ العمل بتحديد استعمالات السلع ومجالات استخدامها ومن ثم تحديد خصائص المستهلكين المرتقبين لاستخدام هذه السلع ، ثم بعد ذلك يتم حصر هؤلاء العملاء وتصنيفهم وتقسيمهم إلى مجموعات متناسقة حيث سيمثل كل عميل من هذه المجموعة "**وحدة استهلاكية أو وحدة طلب**" ، ومن ثم يتم تحديد حجم الطلب المتوقع لكل مجموعة حسب عدد العملاء المكونين لها وكذلك حجم الطلب المتوقع في السوق وكل منطقة بيعية حسب الوحدات الاستهلاكية المكونة لها.

وهنا نوضح أن هذه الطريقة هي من أنسب الطرق لتحديد حجم الطلب المتوقع على السلع الرأسمالية كالآلات نظرا لمحدودية عدد العملاء في مناطق محدودة مما يسهل حصرهم ومعرفتهم .

كذلك نؤكد هنا أن نجاح هذا الأسلوب يعتمد على شمولية جمع البيانات ودقتها والوضوح في كل البيانات المجمعة عن جميع الوحدات التي يتكون منها المجتمع الاستهلاكي المستهدف حيث إن التقديرات الإجمالية هي باقي مجموع التقديرات الفردية الخاصة بكل وحدة استهلاكية أي أن خطأ التقدير الإجمالي يكون ناتجاً عن عدم شمول التقدير لجميع المفردات أي إهمال البعض منها أو بسبب عدم الدقة في تقدير طلب كل وحدة .

ولذلك فإن هذا الأسلوب لا يصلح لتقدير حجم الطلب المتوقع على السلع الجديدة التي تقدم لأول مرة حيث إنه لا يمكن تحديد المتغيرات الرئيسة التي قد تؤثر على حجم الطلب على هذه السلعة في المرحلة الأولى ولكن بعد مرور فترة زمنية وتوفر قدر من المعلومات الفعلية عن المبيعات تتم مراجعة التقديرات الأولية وعمل التعديلات اللازمة .

(٢) التقدير الإجمالي لحجم السوق والمبيعات :

اعتمدت الطريقة السابقة على تقديرات فردية من خلال الحصر أو العينات ومن ثم تجميعها للوصول إلى تقدير الحجم الإجمالي للطلب ، ولكن في الطريقة الثانية يتم تحديد حجم الطلب بناء على التقدير الشامل والمباشر لحجم السوق والمبيعات المرتقبة ومن ثم توزيعها على المناطق البيعية المكونة للسوق باستخدام نسب أو معيار مناسب ، كما أنه توجد بعض الطرق التي يمكن استخدامها طبقا لهذه الطريقة من أهمها ما يلي :

أ - التقدير بناء على رأي المسئولين وخبرتهم .
ب - التقدير بناء على تقديرات مندوبي المبيعات .
ج - التقدير بناء على الأداء التاريخي .
د - تحديد الاتجاه العام من خلال استخدام الأساليب الإحصائية المختلفة .

ويعتمد اختيار الطريقة المثلى للتنبؤ على مجموعة من العوامل منها :

أ - مدى توافر البيانات التاريخية.
ب -درجة الدقة المطلوبة.
ج - الوقت المتاح لإجراء الدراسات .
د - مدى توافر الكفاءات الإحصائية والبرامج الآلية المطلوبة لذلك. .
ه - ما هو الغرض من التنبؤ.

٣. تقدير حجم الطلب الحالي والمتوقع :

بما أننا قد حددنا أهمية التنبؤ بالمبيعات وتحديد حجم السوق وكذلك العوامل المؤثرة عليه ، فإننا الآن بصدد استعراض الطرق المستخدمة في تقدير حجم الطلب المتوقع .

١. التقدير بناء على رأي المسئولين وخبرتهم .
٢. التقدير بناء على تقديرات مندوبي المبيعات .
٣. التقدير التاريخي .
٤. تحديد الاتجاه العام من خلال استخدام الأساليب الإحصائية المختلفة .

وفيما يلي نقوم بشرح هذه الطرق وكيفية استخدامها .

أ) **التقدير بناءً على رأي المسئولين وخبرتهم :**

هنا يتم الاعتماد على رجال الإدارة في تقدير **حجم السوق المرتقب** وتقدير **حجم المبيعات المرتقب** أو **حجم المبيعات التقديري** الذي ستقرر الشركة أن تعمل على تحقيقه معتمدة على خبرة المسؤولين لديها في مجال التسويق والتعامل الفعلي مع الأسواق .

من واقع هذه الطريقة يتم عمل التقديرات من قبل المسؤولين والخبراء في المنشأة ومن ثم يتم مناقشتها مع الإدارة العليا واعتمادها ، ومن ثم البدء بتوزيعها على المناطق البيعية .

هذه الطريقة تمتاز بالسهولة والبساطة والاستفادة من الخبرات المتوفرة لدى المنشأة ، ولكن يعيبها اعتمادها فقط على الرأي الشخصي الذي قد لا يكون دقيقاً في بعض الأحيان .

ب) **التقدير بناءً على تقديرات مندوبي المبيعات :**

تستخدم هذه الطريقة في تقدير حجم المبيعات التقديري لمنطقة بيعية ومنها يتم التوصل إلى حجم المبيعات التقديري للشركة من خلال تجميع التقديرات الفرعية لكل مندوب " منطقة بيعية " ومن ثم مناقشتها على مستوى إدارة المبيعات والتسويق ثم على مستوى الشركة ومن ثم اعتمادها .

تقوم الشركة بمد مندوبي المبيعات ببعض البيانات المتاحة مثل " المبيعات التاريخية لمنطقة كل مندوب وبعض المعلومات عن المنافسين والظروف الاقتصادية والاستهلاكية المحيطة " حيث سيطلب من كل مندوب تقدير حجم المبيعات المتوقع في منطقته في ضوء كافة

المتغيرات المحيطة ثم مناقشتها مع مشرف المبيعات الذي يقوم برفعها إلى مدير المبيعات والتسويق .

هذه الطريقة تتسم بالموضوعية إلى حد ما بسبب الاحتكاك المباشر لمندوبي المبيعات بالسوق ومعرفتهم به حيث ستمكننا من تقدير حجم الطلب على مستوى كل سلعة ومن ثم المساعدة في التخطيط واتخاذ القرارات التسويقية المتعلقة بسياسات التوزيع والإعلان والترويج ، ولكن يعيبها أيضا أنها مازالت تشبه الطريقة السابقة في اعتمادها على الرأي الشخصي واحتمال غياب بعض العناصر المهمة في التنبؤ عن ذهن المندوب الأمر الذي يؤثر في دقة هذا الأسلوب .

ج) **التقدير التاريخي :**

تقوم هذه الطريقة على افتراض أن ما حدث في الماضي هو مؤشر لما يمكن أن يحدث في المستقبل ، حيث يمكن أن يتكرر نفسه أو أقل منه أو أكثر بنسبة معينة .

وتستخدم هذه الطريقة في تقدير حجم السوق وحجم المبيعات التقديري وذلك في حال توفر بعض البيانات التاريخية . لذا فإنه عند القيام بالتنبؤ بحجم مبيعات السوق من منتج معين لابد من توافر بعض البينات التاريخية عن مبيعات السوق من هذا المنتج في السنوات السابقة ، كما انه في حال قيامنا بالتنبؤ بحجم المبيعات - للمنشأة أو منطقة بيعية ما - لابد من توافر بيانات تاريخية عن مبيعات المنشأة أو المنطقة البيعية المراد تقدير حجم المبيعات المتوقعة فيها خلال الفترة المستقبلية.

وفيما يلي بعض الأمثلة :

افتراض ثبات حجم المبيعات نظراً لثبات العوامل المؤثرة فيها :

إذا كانت مبيعات السنة الماضية مليون ريال فإن مبيعات السنة القادمة هي مليون ريال أيضا ، وذلك على أساس افتراض ثبات جميع العوامل المؤثرة وهذا من الصعب حدوثه ما لم تكن قيمة المبيعات ثابتة منذ فترة طويله ولا يوجد أي مؤشر يدل على إمكانية تغيرها أو نموها.

إضافة نسبة معينة – من ٥٪ إلى ١٠٪ - على مبيعات السنة الماضية اعتماداً على تقدير الإدارة والخبرة وهذا ما يعيب هذا الأسلوب حيث إن هذه النسبة هي نسبة اجتهادية ومعتمدة على الخبرة والرأي الشخصي .

فإذا كانت مبيعات السنة الماضية مليون ريال وتم اعتماد نسبة ١٠٪ زيادة على مبيعات السنة الماضية ، فإن مبيعات العام القادم تكون :

= ١,٠٠٠,٠٠٠ + (١,٠٠٠,٠٠٠ × ٠,١٠)

= ١,١٠٠,٠٠٠ مليون ومائة ألف ريال .

تطبيق نفس نسبة الزيادة في المبيعات في السنوات السابقة بافتراض ثباتها :

١٩٩٩	٢٠٠٠	٢٠٠١	فإن مبيعات عام ٢٠٠٢
١مليون	١,١مليون	١,٢مليون	١,٣ مليون (الزيادة السنوية ٠,١مليون ريال أضيفت إلى مبيعات عام ٢٠٠١ لنحصل على المبيعات المتوقعة لعام ٢٠٠٢)

مع العلم أن ثبات قيمة أو نسبة الزيادة شيء يندر حدوثه .

متوسط مبيعات السنوات الثلاث السابقة أو آي عدد سنوات تتوفر عنه بيانات :

١٩٩٩	٢٠٠٠	٢٠٠١	فإن مبيعات عام ٢٠٠٢
١مليون	١,١٥مليون	١,٢١مليون	١,١٢ مليون متوسط المبيعات خلال الثلاث سنوات تم حسابه كما يلي : = ٣,٣٦٠ مليون ÷ ٣ = ١,١٢ مليون ريال

وهذه الطريقة غير مقبولة في بعض الأحيان حيث يتضح من المثال السابق أن حجم المبيعات في زيادة مستمرة ولكن طبقا لهذه الطريقة وجدنا أن المبيعات المتوقعة سوف تنخفض وهذا لا يمكن قبوله ولذا كان لابد من استخدام طريقه أفضل للاستفادة من المعلومات المتوفرة عن مبيعات السنوات السابقة .

إضافة متوسط الزيادة أو متوسط نسبة الزيادة للتنبؤ بحجم المبيعات المستقبلي :

متوسط الزيادة في مبيعات العام السابق عن ما قبله :

١٩٩٩	٢٠٠٠	٢٠٠١	فإن مبيعات عام ٢٠٠٢
١مليون	١,١٥مليون	١,٢١مليون	١,٣١٥ مليون الزيادة في مبيعات ٢٠٠١ عن ٩٩ =١,٢١ – ١,٠٠ = ٠,٢١٠ متوسط الزيادة : = ٠,٢١٠ ÷ ٢ = ٠,١٠٥ المبيعات المتوقعة : = ١,٢١٠ + ٠,١٠٥ = ١,٣١٥ مليون ريال

متوسط الزيادة في المبيعات العام السابق عن ما قبله :

١٩٩٩	٢٠٠٠	٢٠٠١	فإن مبيعات عام ٢٠٠٢
١مليون	١,١٥مليون	١,٢١مليون	١,٣١٥ مليون الزيادة في مبيعات عام ٢٠٠٠ عن عام ١٩٩٩ هي ١٥٪ عام ٢٠٠١ عن عام ٢٠٠٠ هي ٥,٢٪ متوسط نسبة الزيادة : = (١٥٪ + ٥,٢٪) ÷ ٢ = ٠,١٠١ المبيعات المتوقعة : = ١,٢١٠ + ١,٢١٠×١٠,١٪ = ١,٣٣١ مليون ريال

من خلال استعراض الطريقة التاريخية فإنها تكون مقبولة بشرط الثبات النسبي لأرقام المبيعات أو نسبة الزيادة أو الزيادة السنوية في المبيعات لعدد كاف من السنوات بحيث يمكن تقبلها وبحيث يمكن إضافة أو حذف نسبة مئوية منها إذا كان هناك مؤشرات موضوعية تدل على وجود تغيرات في العوامل المؤثرة على المبيعات سوف تؤثر سلباً أو إيجاباً على رقم المبيعات في السنة القادمة.

ونظراً لصعوبة أو لضعف احتمال حدوث هذا الشيء فإن من المهم أن نستفيد من التنبؤ بطرق أخرى للتنبؤ بحجم المبيعات المتوقع وكان هذا هو أسلوب " **الاتجاه العام** ".

د) **الاتجاه العام :**

تقوم هذه الطريقة على أساس المد الإحصائي للبيانات التاريخية بشكل موضوعي حيث إنه يلغي تأثير التغيرات المفاجئة أو العرضية على هذه البيانات والتي يفترض عدم تكرارها أو حدوثها بنفس الطريقة مستقبلاً وإذا حدث وتكررت فيفترض أن يكون ذلك لفترة قصيرة ولذا تم إلغاء أثرها والإبقاء على أثر المتغيرات المنتظمة التي يفترض تكرارها بشكل واحد – أي أنها تأخذ شكل الخط المستقيم – وعلية فإنه يمكننا التنبؤ بدرجة أكبر من الدقة ومن ثم فهذه الطريقة تعتمد على ما يسمى بالاتجاه العام أو معادلة الخط المستقيم.

التغيرات المنتظمة قد تنقسم إلى تغيرات موسمية أو تغيرات منظمة أو تدريجية مستمرة ولفترة طويلة نسبيا وهي ما تسمى بالاتجاه العام والذي سيتم تحديده عن طريق حساب متوسط معدل التغير الذي يطرأ على الظاهرة سنوياً أو شهرياً أو حسب وحدة الزمن التي جمعت عنها البيانات .

ويمكن لنا أن نحدد المبيعات التقديرية من طريقتين هما :

- **مد الاتجاه العام بيانيا .**
- **مد الاتجاه العام إحصائيا .**

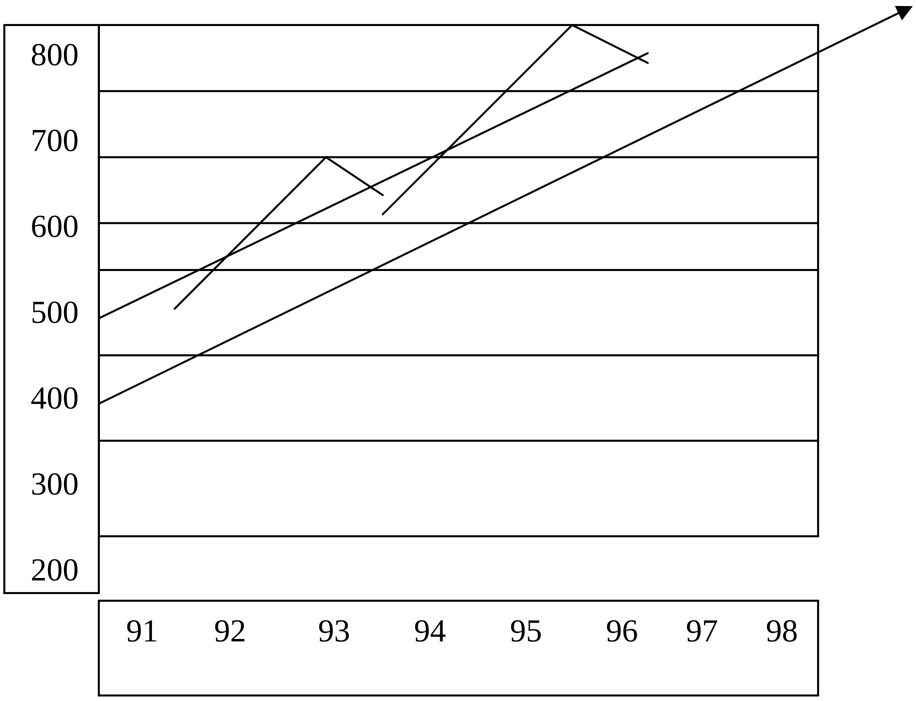
- **مد الاتجاه العام بيانياً :**

بفرض أن البيانات التالية هي بيانات المبيعات خلال الفترة السابقة :

١٩٩١	١٩٩٢	١٩٩٣	١٩٩٤	١٩٩٥	١٩٩٦	١٩٩٧
٠,٤٠٠	٠,٥٠٠	٠,٦٠٠	٠,٥٥٠	٠,٦٥٠	٠,٨٠٠	٠,٧٥٠

هنا يتم تمثيل هذه البيانات بحيث أن تكون أرقام المبيعات على المحور الرأسي والسنوات على المحور الأفقي ومن ثم يتم رسم خط مستقيم يمثل العلاقة بين المبيعات والسنوات كما هو موضح بالرسم البياني .

هذا الخط يجب أن تتساوى قيم الانحرافات الموجبة والسالبة أي أن مجموعها يكون صفراً لذا فهي تعتمد على التقدير حيث إنه سوف يختلف ميل الخط المستقيم من شخص لآخر لذا كان ذلك دافعاً للبحث عن طريقة رياضية وكانت باستخدام معادلة الخط المستقيم .



- **مد الاتجاه العام إحصائياً :**

لإثبات ما سبق إحصائياً أو رياضياً تقوم باستخدام معادلة الخط المستقيم والتي تفترض أن مجموعة الانحرافات يساوي صفراً والمعادلة هي :

ص = أ + ب س

حيث إن :

ص : تمثل قيمة المبيعات المتوقعة

س : الفترة الزمنية أو عدد السنوات

أ : ثوابت حيث إن

أ = مجـ ص / ن ، ن تمثل الفترة الزمنية

ب = مجـ س ص / مجـ س٢

وتتلخص البيانات المطلوبة في الجدول التالي :

السنة	المبيعات (ص)	الانحراف عن السنة الأساس (س)	س٢	س ص
١٩٩١	٤٠٠	٣-	٩	١٢٠٠-
١٩٩٢	٥٠٠	٢-	٤	١٠٠٠-
١٩٩٣	٦٠٠	١-	١	٦٠٠-
١٩٩٤	٥٥٠	صفر	صفر	صفر
١٩٩٥	٦٥٠	١+	١	٦٥٠
١٩٩٦	٨٠٠	٢+	٤	١٦٠٠
١٩٩٧	٧٥٠	٣+	٩	٢٢٥٠
	٤٢٥٠	صفر	٢٩	١٧٠٠

بما أن   مجـ ص = ن أ + مجـ س

وبما أن   مجـ س = صفر

إذا

مجـ ص = ن أ

إذا   أ = مجـ ص / ن = ٤٢٥٠ / ٧ ٦٠

وبما أن   مجـ س = أ (مجـ س) + ب (مجـ س١)

وبما أن   مجـ س = صفر

إذا   مجـ س ص = ب (مجـ س٢)

إذا   ب = مجـ ص / ن ــــ ١٧٠٠ / ٢٨ تقريبا

وبناءً على النتائج التي توصلنا إليها ولمعرفة المبيعات المتوقعة لسنة ٢٠٠٢ مثلا ، فإننا نقوم بالتعويض في معادلة الخط المستقيم عن قيم المتغيرات للوصول إلى الرقم المطلوب كما يلي :

ص = أ + ب س

= ٦٠٧ + ٦١ × ٤

= ٨٥١

ونستخلص مما سبق أن استخلاص النتائج من معادلة الخط المستقيم رياضياً أكثر دقة من الاعتماد على خط الاتجاه بيانياً حيث إن الأخير يعتمد على قدرة الباحث على تمهيد الخط المناسب ومن ثم فهو يمكن أن يختلف من شخص لآخر حسب قدرات كل منهم .

المملكة العربية السعودية
المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني
الإدارة العامة لتصميم وتطوير المناهج

الأهداف البيعية

التأقلم الجغرافي كأداة لتحقيق الأهداف

التأقلم الجغرافي كأداة لتحقيق الأهداف

٣

التأقلم الجغرافي كأداة لتحقيق الأهداف
(out Management)

من خلال هذا الفصل سوف نقوم في هذا الفصل بالتركيز على ما يلي :

١ - استخدام خرائط المدن .
٢ - رصد المواقع الميدانية على الخرائط.
٣ - الجدولة الزمنية للزيارات الميدانية.
٤ - تحليل أداء وإنتاجية رجال البيع .

إن تحديد حجم وحدود المناطق البيعية ومراجعتها من حين لآخر يعد من الأمور المهمة لمواجهة ما يمر بالأسواق من أحداث وتغيرات في العوامل المؤثرة فيها ، كما أن التغير في سياسات المنشأة يؤثر على حجم المناطق البيعية بالإضافة إلى التفاوت في كفاءات الموزعين وعدم استقرارهم .

ونظراً لكون مندوب المبيعات الماهر أحد الكفاءات النادرة والذي يمثل وقته أحد الموارد المحدودة والمهمة بالنسبة للمنشأة بالإضافة إلى الزيادة المستمرة في تكلفة استخدام هذا المندوب ، كان من المحتم على جميع المنشآت أن تعمل على تكريس واستخدام هذا الوقت بأقصى حد ممكن وتحقيق أعلى إنتاجية ممكنة من خلاله وذلك من خلال العمل على تقليص الوقت المخصص لعملية الانتقال من خلال رسم مسارات واضحة ومدروسة .

لذا كان من المهم أن يتم وضع وتحديد ملامح واضحة للمناطق البيعية واستخدام أنسب الوسائل لتحديدها ورسمها بحيث يتم تخطيط وتنظيم وتوزيع وقت المندوب لتغطية منطقته البيعية ، ولاشك أن استخدام خرائط المدن هو من أبرز الوسائل التي يمكن استخدامها في تحديد ورسم هذه المناطق.

" **المنطقة البيعية** " هي المنطقة التي تزاول المنشأة فيها نشاط توزيع منتجاتها وهي مكونة من مجموعة من العملاء الفعليين والمترقبيين ، وترجع أهمية تخطيط وتحديد المناطق البيعية إلى ما يلي :

١. تحديد المكان الذي سوف يقوم المندوب بتغطيته ومن ثم تحديد كيفية توزيع وقته وجهوده لبيع منتجات الشركة على مختلف العملاء في هذه المنطقة.
٢. تحقيق تغطية كاملة للسوق بما يحقق الأهداف البيعية بأقل تكلفة ممكنة والاتصال بأكبر عدد ممكن من العملاء .
٣. تجنب الازدواج في الجهود البيعية ومن الاحتكاكات بين رجال البيع بسبب تنافسهم على مناطق بيعيه مشتركة .
٤. تركيز جهود المندوب في منطقه معينة يمكنه من التعرف على إمكانيتها البيعية عن قرب وتسهل عملية تجميع المعلومات اللازمة لتحديد الحصة البيعية للمنشأة .
٥. تحديد حجم ونوعية القوى البيعية اللازمة للمنشاة وتوزيعها على الأسواق حسب الأهمية النسبية للطلب المتوقع لكل منطقة.
٦. التمكن من عمل الميزانية التقديرية للمبيعات والمصروفات لكل منطقة طبقا للظروف المحيطة بها وحساب التكلفة والعائد لكل منطقة و لكل مندوب مبيعات بسهولة.
٧. تسهيل عملية الرقابة على مندوب المبيعات والتمكن من تقييم جهودهم في كل منطقة وفقا لظروفها الخاصة والتعرف على السلبيات التي قد تحدث والعمل على تلافيها .

ونظراً لأهمية تحديد حجم وعدد المناطق البيعية يلزمنا أن نقوم بتجميع بعض المعلومات المهمة للبدء بتقسيم المناطق البيعية وتتلخص فيما يلي :

١. تحديد عدد ونوعية العملاء المرتقبين وبيان رغباتهم وتقسيمهم إلى فئات حسب قدراتهم الشرائية وأهميتهم الاستراتيجية للمنشأة .

٢. تحديد الحصة الحالية من السوق ودرجة المنافسة التي تواجهها المنشأة حيث إنه كلما زادت درجة المنافسة كلما كان من الأفضل تصغير المنطقة البيعية وضرورة توافر إمكانيات خاصة لدى مندوب المبيعات .

٣. تحديد جهات التوزيع المتاحة في السوق – الوسطاء أو تجار الجملة ودرجة كفاءتها في توزيع السلع المنافسة فكلما كان التوزيع يعتمد على عدد قليل من الوسطاء أمكن توسيع المنطقة البيعية وبالتالي تقليل عدد رجال البيع .

٤. تحديد المزيج السلعي في المنشأة والفئات التي تستهلكها ، فكلما تكرر استهلاك السلعة مثل المواد الغذائية تطلب الأمر تصغير المنطقة البيعية نظرا لتكرار الطلب على هذه السلع خلال فترات زمنية قصيرة .

٥. حالة الطرق ونوع وسيلة المواصلات المتاحة .

وعليه فإنه يجب اتباع أفضل وأنسب الأساليب واستخدام كل الوسائل المتاحة لتخطيط وتحديد المناطق البيعية ورسم المسارات الخاصة بالمندوبين والمعرفة تامة بكيفية استخدام الخرائط .

أ - استخدام خرائط المدن :

خرائط المدن هي إحدى الوسائل المهمة في رسم مسارات العمل بالنسبة لمندوبي المبيعات وكذلك تحديد حدود المنطقة البيعية للمندوب ، وعليه فإن رسم مسار العمل يمكن من تخطيط وتوزيع وقت المندوب .

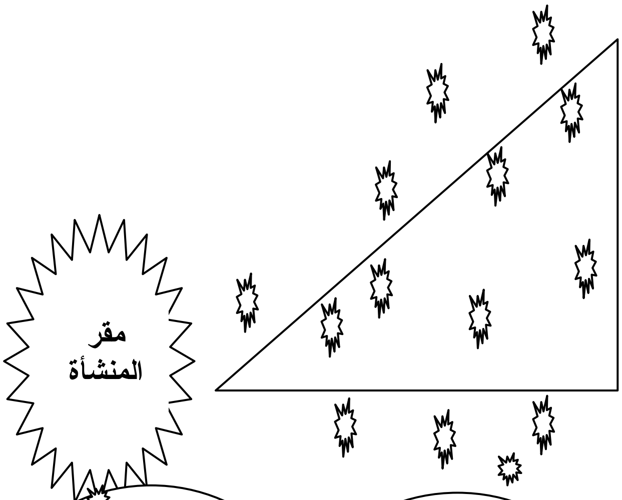
ولكن يلزمنا هنا أن يكون لدينا خريطة واضحة للمدن التي نقوم بتغطية أسواقها وبحيث تشمل كافة التفاصيل عن المدينة والمسافات بين الأماكن وبعضها وأسماء المعالم والطرق الرئيسة فيها.

ب - رصد المواقع الميدانية على الخرائط :

على من يقوم برسم وتحديد حدود المناطق البيعية أن يكون ملماً بالمواقع والاتجاهات الخاصة بكافة الأسواق حتى يتمكن من رسم وتحديد مواقع الأسواق والعملاء

هناك عدة أساليب يمكن استخدامها في رسم خطوط ومسارات التغطية الخاصة بمندوب المبيعات منها ما يلي :

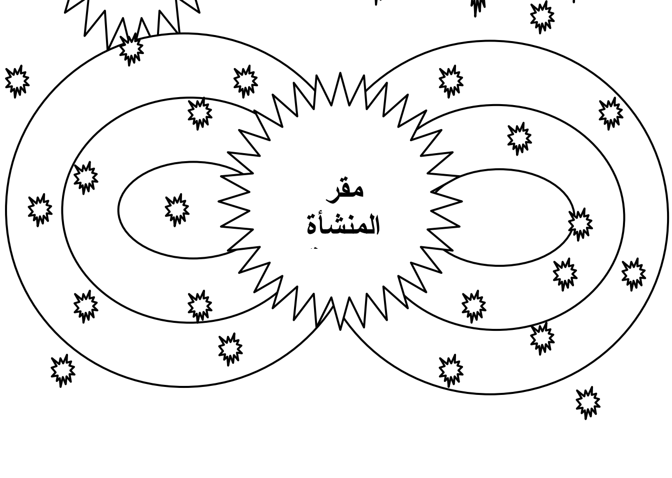
1. أسلوب الخطوط المستقيمة .
2. أسلوب الطرق الدائرية.
3. أسلوب القفزات.



1. أسلوب الخطوط المستقيمة :

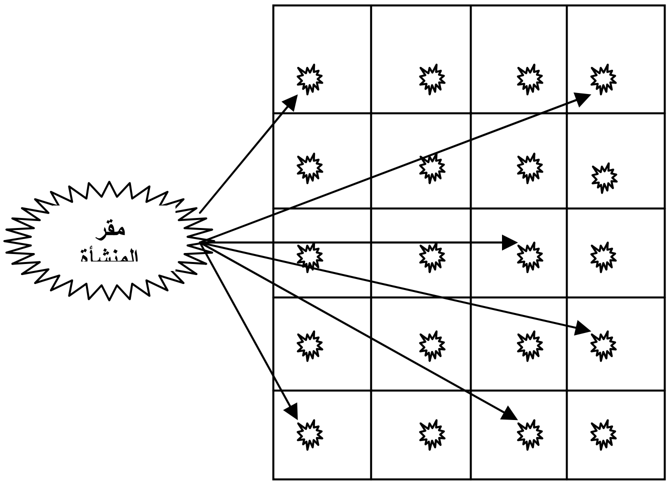
حسب هذا الأسلوب يتخذ رجل البيع أو المندوب من مقر المنشأة نقطة انطلاق يبدأ منها مساره ومنها يبدأ بزياراته للعملاء متخذاً اتجاهاً واحداً ويستمر فيه حتى نهاية الخط المستقيم وذلك حسب الشكل الموضح .

2. أسلوب الطرق الدائرية :



طبقاً لهذا الأسلوب يقوم رجل البيع بالانطلاق من مقر المنشأة وبحيث يسير في شكل دائري تنتهي بالعودة إلى مقر المنشأة مرة أخرى ، وذلك على أن تكون كل دائرة سير أصغر من السابقة إذا تم البدء بتغطية النقاط البعيدة والعكس حتى يتم تغطية كافة نقاط البيع .

٣. أسلوب القفزات :



يــتم تقســيم المنطقــة البيعيــة للمنــدوب إلى مربعـات وفقـاً لجـدول زمـني معـين وعلـى أسـاس هـذا التقسيم يتحرك المندوب ويحدد مساراته.

وعليه فإنـه طبقـاً لأسـلوب القفـزات يقـوم رجـل البيع بالانطلاق من مقر المنشأة لإجراء مقابلات بعيدة والعـودة مـرة ثانيـة وتكرارهـا إلى أكثـر مـن وحـدة بيعية.

على الرغم من تعدد الأساليب فإن أفضلها هـو أسلوب الخطـوط المستقيمة نظـراً لأنـه يسـاعد علـى تقليل الوقت المخصص للتنقل بين نقاط البيع المختلفة إلا أن تحديد الطريقة المثلى يخضـع لتقـدير الشـخص المسؤول وأماكن العملاء.

ج - الجدولة الزمنية للزيارات الميدانية:

قبل أن يتم رسم المسارات يجب أن يتم اختيار الطريقة التي سيتم اتباعها في التنقل بين نقاط البيع ليس ذلك فقط ولكن يجب الأخذ في الاعتبار الوقت المتاح لدى المندوب وحجم وحدود المنطقة الخاصة به على خريطة المدينة.

كذلك يجب اتباع الخطوات التالية عند رسم المسارات:

١. تحديد مواقع كل عميل على خريطة المنطقة الجغرافية(خريطة المدينة).
٢. تصنيف العملاء إلى فئات طبقاً لمبيعـاتهم أو قـدراتهم الشـرائية ،وتؤخـذ كأسـاس في تحديد تكرار الزيارة خلال الفترات الزمنية :

فئة العميل	تكرار الزيارة
أ	٤ زيارات في الشهر
ب	٣ زيارات في الشهر

ج ٢ زيارتان في الشهر
د ١ زيارتان في الشهر

٣. حساب الوقت اللازم للانتقال من زيارة إلى أخرى.
٤. حساب الوقت اللازم لزيارة العميل حسب الإنتاجية المتوقعة مع العميل حيث إنها تختلف من عميل إلى آخر.
٥. تحليل توزيع العملاء وشبكة التنقل بينهم حتى يتم احتساب الوقت الضائع للعمل على تقليصه.

ومن خلال ما سبق يتم عمل الجداول الزمنية للزيارات وذلك باستخدام بعض النماذج التي تمكننا من متابعة مسار العمل والتغطية وكذلك الحكم على إنتاجية مندوبي المبيعات.

ومن هذه النماذج ما يلي :

١.جدول خطة التغطية الشهرية للعملاء.
٢.جدول خطة التغطية الشهرية للعميل.
٣.تقرير الزيارات والمبيعات اليومي.
٤.تقرير إنتاجية المبيعات المقارن خلال الشهر.
٥.تقرير إنتاجية المبيعات المقارن خلال السنة.
٦.تقرير إنتاجية المبيعات التراكمية المقارن خلال السنة.

وفيما يلي نستعرض بعض النماذج التي يمكن استخدامها للقيام بمتابعة أداء رجال البيع بدورهم على أكمل وجه.

جدول خطة التغطية الشهرية للعملاء.

انظر القرص المرن المرفق

جدول خطة التغطية الشهرية للعميل.

انظر القرص المرن المرفق

تقرير الزيارات والمبيعات اليومي.

انظر القرص المرن المرفق

تقرير إنتاجية المبيعات المقارن خلال الشهر.

انظر القرص المرن المرفق

تقرير إنتاجية المبيعات المقارن خلال السنة.

انظر القرص المرن المرفق

تقرير إنتاجية المبيعات التراكمية المقارن خلال السنة.

انظر القرص المرن المرفق

د - تحليل أداء وإنتاجية مندوبي المبيعات:

إن العملية الإدارية تتطلب من مندوب المبيعات وبمساعدة من المشرف عليه القيام بتحديد أهداف المبيعات لكافة عملائه ، ويتم وضع الأهداف بناء على أهداف المبيعات المخصصة والموضوعة لكل منطقة بيعية ،كما يقوم المشرف بتحديد أهداف المبيعات المخصصة لكل منطقة ويتم إدراج هذه البيانات في ملف العميل كما أنه على مندوب المبيعات وبمساعدة مشرفه في نهاية كل شهر القيام بتحليل أداء المبيعات ومقارنة المبيعات الفعلية للعميل للفترة الحالية مع المبيعات التاريخية عن نفس الفترة من السنة المنصرمة والمبيعات المتوقعة لنفس الفترة وتقييم أي انخفاض و إعداد الخطط المناسبة للاستفادة من الفرص أو لتصحيح الانحرافات إن وجدت .

ويقوم المشرف بتوجيه مندوب المبيعات ببرامج البيع الواجب اتخاذها لأجل زيادة المبيعات أو زيادة حصة النشاط التجاري ،كما يتم تدوين الخطط المنفذة لاستمرارية هذه البرامج والتقدم الحاصل في تنفيذها في " تقرير زيارة مشرف المبيعات " والذي يوضع في ملف العميل كما يحتفظ مندوب المبيعات بتقرير زيارة العميل وسجل المشتريات وعلى أساس شهري ، ويتم إبراز مبيعات العميل للشهر من حيث الكمية والعدد في ذلك التقرير ، كما تدون البيانات على الأوامر المقترحة والأوامر الفعلية التي حصلت أثناء كل زيارة للعميل وذلك لأجل تحقيق الأهداف الموضوعة.

دور مشرف المبيعات في متابعة إنتاجية وفاعلية المبيعات:

إن المسئولية الرئيسة لمشرف المبيعات تكمن في تحقيق الأهداف ومعايير إنتاجية المبيعات . ويطلب منه الاستمرارية في مراقبة نسب إنتاجية المبيعات لكافة المندوبين، ويرتبط ذلك بالتزامه بتدريب العاملين تحت إشرافه والعمل على رفع مستوى مهاراتهم ، كما أن مراقبة إنتاجية المبيعات أداة هامة لمشرف المبيعات في إدارة فريق المبيعات وعلى مندوب المبيعات التعاون الكامل مع مشرف المبيعات في تحقيق الأهداف المرسومة .

وبالإمكان التحديد الكمي لأداء مندوب المبيعات بسهولة باستخدام تقارير الإنتاجية للمبيعات ، والموضحة أدناه :

١ - خطة زيارة العميل – خطة التغطية الشهرية للعميل والتي تمت الموافقة عليها واعتمادها من قبل مشرف المبيعات حيث يجب على مندوب المبيعات الالتزام التام بجدول زيارة العميل.

٢ - زيارات العميل الفعلية – يتم تدوين الزيارات الفعلية المنجزة بواسطة مندوب المبيعات لكل يوم عمل في تقرير التنقلات والمبيعات اليومية ، ويجب أن يتوافق هذا مع جدول خطة التغطية الشهري للعميل ولكنه يعتمد كثيراً على احتياجات السوق والعميل .

٣ - الزيارات المثمرة – يطلق على الزيارات البيعية للعميل والتي ينتج عنها طلبيات شراء بالزيارات المثمرة. ولقد ذكرت في تقرير التنقلات والمبيعات اليومية.

٤ - إنتاجية المبيعات (%) – نسبة عدد الزيارات الإنتاجية أو المثمرة مقسومة على عدد الزيارات الموضوعة بالخطة مضروبة بمائة (١٠٠) ، تمثل هذه النسبة المئوية العملاء الذين قاموا بالشراء من تلك الزيارات .

٥ - المبيعات تقاس لكل عميل وليوم عمل تدون كذلك في تقرير التنقلات والمبيعات اليومية.

٦ - المبيعات / الزيارة المثمرة – نسبة المبيعات وعدد الزيارات الإنتاجية تعطي متوسط الشراء لكل عميل تم زيارته من قبل مندوب المبيعات .

٧ - التحصيل – المبلغ المستحق الذي جرى تحصيله من قبل مندوب المبيعات .

وعلى مشرف المبيعات القيام بالاحتساب اليومي لإحصائيات أداء المبيعات المذكورة آنفاً وذلك باستعمال البيانات الموجودة في تقرير التنقلات والمبيعات اليومية ، ويترك فراغاً في الجزء السفلي من نموذج تقرير التنقلات والمبيعات اليومية لذلك الغرض ، وتعد تلك الإحصائيات أسبوعياً من قبل مشرف المبيعات وذلك لمتابعة عمل مندوب المبيعات وتحسين أداءه .